



TITLE:

# ドイツ民主共和国の経済とコンビナート(2)

AUTHOR(S):

北村, 喜義

---

CITATION:

北村, 喜義. ドイツ民主共和国の経済とコンビナート(2). 経済論叢 1993, 152(1-2): 113-145

ISSUE DATE:

1993-07

URL:

<https://doi.org/10.14989/44897>

RIGHT:

# 經濟論叢

第152卷 第1・2号

---

|   |         |     |
|---|---------|-----|
| 新技術の影響評価の枠組みについて……………                     | 田 尾 雅 夫 | 1   |
| ドイツ農業・土地制度史に関する<br>ベルリン国際学会の討議……………       | 加 藤 房 雄 | 18  |
| 日本の原綿問題とインド省手形……………                       | 張 韓 模   | 39  |
| テレコム・エコノミックスにおける<br>公的規制をめぐって（2）……………     | 西 田 達 昭 | 62  |
| アジア経済の国際的重層構造について……………                    | 李 東 碩   | 76  |
| ドイツ民主共和国の経済とコンビナート（2）                     | 北 村 喜 義 | 113 |
| <b>書 評</b>                                |         |     |
| 栗田啓子『エンジニア・エコノミスト——<br>フランス公共経済学の成立』…………… | 八 木 紀一郎 | 146 |

---

平成5年7・8月

京 都 大 学 経 済 学 會

## ドイツ民主共和国の経済とコンビナート(2)

北 村 喜 義

### Ⅲ コンビナート成立史

#### 1 法制史から見たコンビナートの発展

最終的な型のコンビナートの成立期は1977年から1978年にかけてである。しかし、すでに1970年に中央指導コンビナートは35を数え、工業関係の労働者と職員の総数（281万7800人）の33%，工業製品生産額（2358億5700万 Mark）の33%を占めていた<sup>26)</sup>。さらにコンビナートの建設自体は1960年代の改革の終了よりも早くから開始されていたのである<sup>27)</sup>。そして当初からコンビナート建設は当該製品の生産の検討，計画の作成に始まって，その製品の国内・国外での販売に至るまでの全ての生産過程の管理・運営の合理化を目指す構造改革であり，単なる経営組織の改革にとどまらず経済構造の改革であると見做されていた<sup>28)</sup>。

コンビナートは1968年から1979年までの約十年間，VVB（人民所有経営体連合 Vereinigung Volkseigener Betriebe）と並存していたのであるが，法制史から見たコンビナートの成立過程は二つの段階を経過している。第一段階は1973年3月施行の「人民所有経営体（Volkseigener Betrieb VEB），コンビナートおよびVVBの任務及び権利・義務に関する命令」，いわゆる「人民所

26) *Statistisches Jahrbuch 1988 der DDR*, S. 138-139; *Statistisches Jahrbuch 1989 für BRD*, S. 613.

27) Rolf Reißig (Leiter), *Zentrale Leitung und Eigenverantwortung in Kombinat und Territorium*, Dietz Verlag, Berlin, 1989, S. 26; Leptin and Melzer, *Economic Reform in East German Industry*, Oxford UP, 1978, pp. 68-69.

28) Günter Mittag, *Kombinate; Moderne Form der Leitung*, Berlin (Ost), 1918, S. 989.

有経営体令」に始まる。(第9表参照) この第三十四条「VVBの任務及び権利・義務」の第一項がVVBはVEBとコンビナートをその管轄下に置き国の経済政策の実現に責任を有すると規定し、第二項がVVBはコンビナートを監督しVEBの機能と任務を集中できるとした。続いて第三十五条がVVBは中央の国家機関の管轄下に入りその上位機関から命令を受けるものと規定した。これによってVVBの政策決定権は当該工業分野における下位の経営体に対してのみ発動されることになり、工業の各分野相互間の調整はますます困難となったのである。しかも多くの場合、VVBは各経営体と各省との間の媒介的な行政機関としての役割を果たすに留まっていた。ここに政策決定に当る中央と政策執行に当る現場との乖離の短縮および工業各部門相互間の調整がDDR経済再編の中心課題となり、第二段階、すなわち1979年11月施行の「人民所有コンビナート・コンビナート経営体および人民所有経営体に関する命令」、いわゆる「コンビナート令」に至るのである。(第9表参照)

この第一条でコンビナートは物的生産の基本的経済単位であるとともに合理化手段開発機関、部品供給体、販売組織と顧客サービス組織を含むものとされており、第二条でコンビナートの責任は需要に合致した最終生産物の生産の確保、製品の開発、組織の合理化、合理化投資の増大、商品の国内・国外での販売<sup>29)</sup>、労働と生活条件の改善などにあるとされた。すなわち、コンビナートの任務の一つは工業組織の合理化であり、その具体的内容は中央と経営体との連鎖回線の整理縮小である。その背景には高度技術導入と生産過程の専門分化による生産管理の困難性の増大があった。これを解決するには生産単位の規模の拡大、市場変動への柔軟な対応、経営体相互間での労働移動が要請され、このための最適手段がコンビナートとされたのである<sup>30)</sup>。その成果と効果につい

29) これまでのDDRの公式見解では、マーケティングは資本主義コンツェルンの利潤追求の戦略であるとして排斥されていた。NÖSにおいて既にモデル化されていた「総合的販売政策の基本問題」„Grundfragen einer komplexen Absatzpolitik“が、ここに至って経済実践として復活し、DDRで重要な役割を果たすことになった。

30) Friedrich, G., *Leitung der sozialistischen Wirtschaft*, Verlag Die Wirtschaft, Berlin (Ost), 1983, S. 63.

第9表 「人民所有経営体、コンビナートおよび人民所有経営体連合の任務及び権利・義務に関する命令」 1973年3月28日施行  
「人民所有経営体連合の任務及び権利・義務」 人民所有経営体連合の位置  
第三十四条

- 〔第一項〕 経営管理組織としての人民所有経営体連合 (Vereinigung Volkseigener Betriebe 以下 VVB とする) は、人民所有経営体とコンビナート並びに諸施設をその管轄下に置く。VVB に委任された任務及び権利・義務の範囲で VVB は工業部門における経済政策の実現に責任を負うものである。VVB は集中化、専門化そして協同化によって効率性の高い生産の確保を目指し、社会的分業のより一層の発展を組織化するものであり、その管轄下にある経済単位の自己責任を促進するものである。
- 〔第二項〕 その管轄下にある人民所有経営体並びにコンビナートに対する VVB の権利・義務の確認に際して、VVB はその管轄下にある経済単位の規模そして工業部門における国の計画の実現への責任を顧慮しなければならない。そして、それに応じた異なる指導の方法を適用しなければならない。VVB は工業部門へのコンビナートの組み入れ並びに人民経済の需要の充足という基本的問題において、その管轄下にある各コンビナートにたいする監視を怠ってはならない。工業部門における再生産過程の効率性の向上をはかる為に、VVB はその管轄下にある人民所有経営体の機能と任務を集中化することが出来る。
- 〔第三項〕 VVB は人民経済の全体の効率性の向上に対する工業部門の貢献が常に増大するという方向にその指導活動をもっていく義務を負う。この事から VVB は他の VVB との、そして各省の管轄下にある各コンビナート並びにその地区の国家組織間との緊密な協力によって国家の諸計画に基づいてその任務を果たさなければならない。

## 第三十五条

- 〔第一項〕 VVB は権利能力を有する。VVB は法規に基づいてその義務を履行する責任を有する。VVB は自己の名称を有し、その名称にて法律取引を行う。VVB は一つの省もしくは別の一つの中央の国家機関の管轄下に入る。VVB の形成、解体そして統合に関しては関係評議会がこれを決定する。
- 〔第二項〕 VVB は個別管理の原理に基づいて総裁によって運営される。総裁は管轄下にある人民所有経営体、コンビナート並びに諸組織の長に対して命令権を有する。総裁はその上位機関の指導者から命令を受け、その命令の遂行に責任を負い、そして報告の義務を負う。他の国家機関は法規によって決められている場合にかぎり命令を総裁に対して出すか、あるいは総裁による諸決定を要望することができる。

- 〔第三項〕 総裁は工業部門において社会主義労働競争 sozialistischer Wettbewerb を促進しなければならない。総裁は経営体の比較を体系化し、優れた経験を一般化しなければならない。総裁は人民所有経営体、コンビナート並びに諸組織の長が勤労者の前で事業報告を定期的に行うことを保証する。

## 計 画 化

## 第三十六条

- 〔第一項〕 VVB は国の計画指標に基づき5ヶ年計画及び年次計画を検討、作成し、現実的かつ高度の計画目標を有さなければならない。計画の作成に際してはそれ独自の需要分析と予測が利用されることになる。VVB はその上位機関の決定に従って経済予測の仕事と長期計画の作成に協力する義務を負う。総裁は社会主義的合理化の基本線を、特に目標達成に向けて発達した科学技術の適用をVVB の責任の範囲において長期に亘って決定しその実施を指導する義務を負う。
- 〔第二項〕 VVB は、住民の需要を充足させるような供給を重視する観点から計画の実施に際しては、一定の許容範囲内で指標を修正する権限が与えられることがある。その許容範囲の適用は法規の定めるところに従う。

(資料 GBl. 1973. Nr. 15, S. 129)

## 「人民所有コンビナート、コンビナート経営体および人民所有経営体に関する命令」

1979年11月8日施行

## 第一章 人民所有コンビナート、コンビナート経営体の責任と位置

- 〔第一項〕 物的生産の基本的経済単位としての人民所有コンビナートは、統一的・国家的な人民所有に基づく、工業そして建設業ならびにより広範な領域における指導と組織の一つの近代的な形態である。人民所有コンビナートは科学技術力、生産力ならびに販売力を自由に活用できる。コンビナートは必要な合理化手段開発機関、重要な部品供給体そして販売組織と顧客サービス組織を含んでおり、生産の科学技術的研究とプロジェクト化ならびにテクノロジーの準備という三面の緊密な結合を保証するものであり、その目標とするところは人民経済、国家、輸出そして住民の給養のための最終生産物の効率的かつ高品質の生産である。コンビナートは諸計画によって一つの広範な完結した再生産過程を組織化し、さらに費用と効果の関係の絶えざる改善という目的をもって専門化、集中化そして協同化を深めるものである。
- 〔第二項〕 コンビナートは、労働者階級の党の決議内容の実現のために法ならびにその他の規則に従い社会主義国家の委託を受けてその活動を行うものである。
- 〔第三項〕 コンビナートはコンビナート各経営体もしくは各経営体部分より成立する。

## 第 二 条

- 〔第一項〕 コンビナートの人民経済上の責任は以下の点にある。(1) 国家の諸計画が定めた数量、品質ならびに価格での需要に合致した最終製品の生産を確保すること。(2) 高度な科学・技術水準による新たな製品の開発、そして、生産におけるそのような製品の迅速な輸送を行うこと。またその際には科学・技術水準、機能の安定性、工業デザインの点で最高の業績があげられるように常に関心を強めていかなければならない。(3) 最少の建設費用で現代テクノロジーの応用の下合理的且つ効果的な方法によってコンビナートの再生産過程を組織化すること。(4) 特に建設費用部分の削減による合理化投資の増大によって生産を常に拡大すること。(5)費用と効果の関係の計画的改善を行うこと。すなわち、生産管理によって価値の増大を同時的にはかり、その際に原価の低廉化を計画的に計ること。(6) 効果的な販売の組織化をなすこと。それは必要な顧客サービスを含む輸出に際して特に求められる。(7) 特に物的生産における勤労者の労働と生活の条件の継続的な改善をなすこと。
- 〔第二項〕 コンビナートはその所轄の組織によってコンビナートに与えられる任務、すなわち勤労者の社会主義的な兵役準備教育の支援を含む国土防衛の強化という任務を実現する。

## 第 三 条

- 〔第一項〕 コンビナートは統一的社会主義的人民経済の構成要素である。コンビナートはコンビナートに信託された人民所有財産を守り増大させる義務を負う。
- 〔第二項〕 コンビナートはコンビナートの中央資金ならびにコンビナート各企業資金から成立する統一的国家的人民所有財産の資金を自由に処分出来る。コンビナートは法規ならびに計画の範囲内において資金を作り、占有し、そして自由に処分出来る権限を与えられている。コンビナートの中央資金とコンビナートの各企業資金とは区別して記帳されなければならない。コンビナートはその資金を人民経済の観点から見て最も有効な結果を生むように投入する義務を負う。
- 〔第三項〕 コンビナートは人民経済計画によって義務付けられている課題ならびに効率的な会計に従って活動する。コンビナートは人民経済、国家および住民のための需要に合致した期限通りの、また品質にかなった給養に対して、さらにコンビナートに対して定められた完成品の輸出に対して全責任を負う。
- 〔第四項〕 コンビナートは権利能力を有する。コンビナートは法人であり、その名称で債務を負担しその債務の履行を保証する。コンビナートは人民所有であることを示すような名称を付加しなければならない。そして、その名称で法律取引を行い、「人民所有経済登記簿」に登録されなければならない。

- 〔第五項〕 コンビナートの指導部は整然とした最も合理的な方法で組織されるものとする。コンビナート指導部の基本的構成は大臣によって認可される。そしてその変更は大臣の承認を必要とする。

#### 第 四 条

- 〔第一項〕 コンビナートはその再生産過程の指導と共に経済指導という国家的な機能を行行使し、全国家的な利害関係の中で直接にこのような機能を実行する。その為に必要とされる権利と義務は法規によって規定される。
- 〔第二項〕 コンビナートは一つの省の管轄下に置かれる。省はコンビナートが人民経済におけるその任務を履行する場合にコンビナートの経済的および法的な独立性を保証し、さらに国家の、計画の、そして契約の一つの高度な規律を保証しなければならない。
- 〔第三項〕 省は経済政策の実行に向けての諸決定をコンビナートと共に準備し、その実施を支持しなければならない。大臣はコンビナート総裁と定期的な協議を行わねばならない。そして意見の交換を進めなければならない。
- 〔第四項〕 大臣を通して省の管轄下にある権利と義務がコンビナートに委譲され得る。これによって省はこれらの権利と義務の代表としての自らの責任を免れるものではない。

#### 第 五 条

- 〔第一項〕 コンビナートは一人の総裁によって運営される。総裁は基本的問題の集団的討議と勤労者の包括的協力の下に単独指導の原理に基づいてコンビナートを運営する。
- 〔第二項〕 総裁はコンビナートの発展に対して、さらに中央委員会の決議、国家の計画そして法規において規定されているコンビナートの任務の実行に対して労働者階級ならびに DDR 政府に完全に私的な責任を負うものである。
- 〔第三項〕 総裁はその地区の調和の取れた発展を図るために地区の代表並びに地区評議会との緊密な協力を保証するものである。このためにまず重要なのは生産諸力の地域配分の問題、生産構造の合理的な地域構成、インフラストラクチャの開発、国内資源の利用である。
- 〔第四項〕 総裁はコンビナート企業の長を重要な諸決定の準備に、またコンビナートの運営に携わせしめる。集団協議機関の構成と任務は規約によって規定されている。

#### 第 六 条

- 〔第一項〕 コンビナート経営体は、コンビナートの再生産過程ならびに管理過程に組み込まれている範囲内では一つの独立した経済的そして法的単位である。コンビナート経営体はコンビナートにおいて自己に委託された生産・研究・開発・企



画・合理化および販売の任務を実効的に履行しなければならない。コンビナート経営体はコンビナートの国家的任務を基礎にして自己の計画任務を与えられているのであり、その履行と決済については全責任を負う。コンビナート経営体は製品生産経営体、部品供給の生産経営体、研究開発機関、企画経営体、合理化手段開発経営体、建設経営体さらに商業経営体、サービス組織などであってもよい。

〔第二項〕 コンビナート経営体は権利能力を有する。コンビナート経営体は法人であり、その名称でその債務を負担し、その債務の履行を保証する。コンビナート経営体は一つの固有の名称を有する。そして、その名称には「人民所有経営体」(„Volkseigener Betrieb—VEB”)の名称が付加されていなければならない、さらにその名称から特定のコンビナートへの所属を判断せしめる類のようなものを付け加えることが出来る。コンビナート経営体は「人民所有登記簿」に登録されねばならない。

〔第三項〕 コンビナート経営体は基本的問題の集団的討議と勤労者の包括的協力の下に単独指導の原理に基づいて、一人のコンビナート経営体の長(Direktor)によって運営される。

〔第四項〕 コンビナートもしくはコンビナート経営体に存在する経営体の各部門は分業の枠内で経済的任務を遂行しなければならない任務の実行の為に法規、規約もしくは規則に基づいて経営体の各部門に権利と義務を委任する事が出来る。

#### 第七 条

〔第一項〕 コンビナートの総裁はコンビナートにおいて法規に照応した一層の専門化、集中化そして協同化を目指し、人民経済から見て正当な需要を充たす為にコンビナート経営体の機能と任務を変更出来る。そしてこれらを別のコンビナート経営体に委任出来る。あるいは、生産をコンビナート経営体相互間で移動させる権限を有する。コンビナートは経営体の各部門を新設することが出来る、コンビナート経営体からある部門を分離して他のコンビナート経営体に編入させることができる。その際、同時にコンビナートはどの程度の割合までその資金が移管されるべきか、そして、その物資の移管が有償か無償かの問題を決定することになる。これらの項目は規約の規定に該当する限り変更し得るものである。

〔第二項〕 総裁は高い生産効率を実現する為に、特に研究と開発、投資、物的経済、販売、会計と統計、職業教育と成人教育、需要調査と市場調査、そして特許権法研究の分野においてどのような任務が重視されるべきかを決定する。そして、その決定した任務をコンビナート経営体に委任する事が出来る。

#### 第八 条

〔第一項〕 コンビナート経営体の長は資格を与えられた運営力によって社会主義的な合

法性を実現しなければならない。彼等は永続的な合法性を実現しなければならない。彼等は永続的な秩序、安全並びに規律を実現する義務を負う。勤労者並びに勤労者の社会的な組織を考慮にいれて、彼等は勤労者と人民所有財産の保護のために積極的に活動し、継続的な停滞なき生産の進行を組織化し、そして損害と損失の回避に注意を払う。彼等はその責任の範囲の内外で高度の政治的注意深さを怠らず、そして包括的な秘密の保護を行う。社会主義法は特に経済法と労働法に有効的に適用されるべきである。勤労者の諸権利は守られなければならない。

〔第二項〕 コンビナートならびにコンビナート経営体への命令と指令の伝達は、法令によりその権限を有する国家の諸機関並びに諸組織の専管事項である。

(資料 GBl. 1979. Nr. 38, S. 355 ff)

では本稿第一部Ⅱ4「コンビナートの労働力移動機能」で既に触れたところである。

コンビナートのもう一つの任務は、「コンビナート令」第五条、第七条に見られるように独裁的とも言える管理運営の権限をコンビナート総裁一人に集中させることによって重複している各省庁の管轄権の整理統合を図ることにあるとされた<sup>31)</sup>。確かにこの任務の遂行は生産過程との組織上の直接の関係を持たない単なる行政的な管理単位である VVB には不可能であり、コンビナートによってのみ初めて可能であったかも知れない。しかし、コンビナート総裁の独裁的経営権限は実は「コンビナート令」の文言上のものに過ぎず、事実上の権限は上位の国家機関と党の指導と管理によって強く制限されていたのである<sup>32)</sup>。

## 2 経済過程におけるコンビナートの成立

経済過程におけるコンビナートの成立を見てみよう。前述の1979年コンビ

31) Jan Asam, *Economic Reforms in the Soviet Union and Eastern Europe since the 1960s*, Macmillan Press, 1989, p. 213.

32) コンビナート内部の構造を規範的に規定したものがコンビナート定款(「コンビナート令」第二十九条第一項、第二項)と VEB/VVB 令第三十二条第一項、第二項である。ここではこの定款作成の権限はコンビナート総裁にあるとしているが、この定款の草案は管轄大臣の承認を必要とするあり、事実上、大臣決定である。定款は常に大臣の考えに沿うものとなる。この際に重要なのは大臣は国家固有の権限の執行者である点にある。定款決定権限が大臣に所属していることは帰趨を決する上で重要なものとなる。

ナート令を法的根拠として約100のコンビナートが当初創設された。本来、指導体系の中間段階の廃止を目的としたコンビナートは、第一次五ヶ年計画(1951～55年)から一貫している基幹工業への重点的投資と大規模経営体の財政強化という経済政策目標の中に定置されてきたのであり、さらに1979年以降の経済再建の段階においてもコンビナートという大規模経営形態が継受されたのである。このような政策目標は以下の事実に見られている。すなわち1950年において基幹工業が工業総生産額に占める割合は34%であったが中央指導工業に投下された投資額の58%を占めており、これとは対照的に軽工業ならびに食糧品工業は工業総生産額の49%を占めてはいたが投資額は17%を占めるにすぎなかった<sup>33)</sup>。第10表は1965～87年の生産部門別平均設備資産額を示したものである。その割合は二十二年間ほぼ一定しており、工業59.3～63.7%、手工業0.4～0.9%、建設業1.6～2.3%、農・林業14.2～15.5%、交通・郵便・電信業13.4～18.2%、国内商業3.5～3.7%であり、工業部門の設備資産額が1970年代前半以降常に60%以上を占めていた。また第11表は1960～87年の部門別投資額を示したものであるが、これを生産部門のみで見ると手工業を含む工業部門への投資額の占める割合は1975年55.2%、1980年60.9%、1984年63.8%、1987年63.5%であり、1980年代には常に60%以上を占めてきたのである。

VVBの組織形態上の変遷は概ね三段階に区分される。第一期は1948年～52年、第二期は1958～65/66年、第三期は1967/68年以降である。それでは、この変遷過程がコンビナートの成立とその性格にどのような影響を与えたのであろうか。第一期においてVVBはVEBの指導管理権限を委託され、経営体の生産計画の指導と管理を行い、その行政機関的性格を強めていったことは「人民所有工業経営体計画の実施に関する命令」の中に明らかである<sup>34)</sup>。またJörg Roeslerは1950～51年の1年間におけるVVBの従業員1000名の中に占める職

33) *Statistisches Jahrbuch 1955 der DDR*, „Investition in der Volkswirtschaft”.

34) „Verordnung über die Einführung von Betriebsplänen für die volkseigene Industrie” Gesetzblatt, 1950, S. 200.

第10表 人民経済の生産部門別平均設備資産額 (1986年基準, 単位百万M, 下段%)

| 年    | 総計             | 工業             | 手工業         | 建設業           | 農・林業           | 交通・郵便・通信       | 国内商業         | 他            |
|------|----------------|----------------|-------------|---------------|----------------|----------------|--------------|--------------|
| 1965 | 404891<br>100  | 240105<br>59.3 | 3570<br>0.9 | 6696<br>1.6   | 59784<br>14.8  | 73654<br>18.2  | 14814<br>3.7 | 6268<br>1.5  |
| 1970 | 508701<br>100  | 303365<br>59.6 | 4325<br>0.9 | 10793<br>2.1  | 78997<br>15.5  | 83143<br>16.4  | 18411<br>3.6 | 9667<br>1.9  |
| 1975 | 673467<br>100  | 413965<br>61.5 | 3282<br>0.5 | 15072<br>2.2  | 100332<br>14.9 | 101416<br>15.1 | 23735<br>3.5 | 15665<br>2.3 |
| 1980 | 861937<br>100  | 530805<br>61.5 | 3607<br>0.4 | 21975<br>2.6  | 128213<br>14.9 | 123608<br>14.3 | 32273<br>3.7 | 21456<br>2.5 |
| 1987 | 1163200<br>100 | 741000<br>63.7 | 4800<br>0.4 | 27300<br>2.13 | 165400<br>14.2 | 156000<br>13.4 | 42600<br>3.7 | 26100<br>2.2 |

(資料) Statistisches Jahrbuch 1988 der DDR, S. 106-107.

第11表 人民経済の部門別設備投資額 (1985年基準, 単位百万M, 下段%)

| 年    | 総計           | 工業 (含手工業)     | 建設業        | 農・林業         | 交通・郵便・通信    | 国内商業        | 他の生産部門     | 非生産部門         |
|------|--------------|---------------|------------|--------------|-------------|-------------|------------|---------------|
| 1960 | 10844<br>100 | 2919<br>26.9  | 165<br>1.5 | 1727<br>15.9 | 885<br>8.2  | 253<br>2.3  | 25<br>0.2  | 4870<br>44.9  |
| 1970 | 19852<br>100 | 7227<br>36.4  | 571<br>2.9 | 3628<br>18.2 | 776<br>3.9  | 1006<br>5.0 | 238<br>1.2 | 6406<br>32.3  |
| 1975 | 26464<br>100 | 9087<br>34.3  | 698<br>2.6 | 409<br>15.4  | 1292<br>4.9 | 1052<br>4.0 | 274<br>1.0 | 9992<br>37.8  |
| 1980 | 31193<br>100 | 11569<br>37.1 | 503<br>1.6 | 4236<br>13.6 | 1507<br>4.8 | 958<br>3.1  | 229<br>0.7 | 12191<br>39.1 |
| 1984 | 27255<br>100 | 9854<br>36.2  | 231<br>0.8 | 2979<br>10.9 | 1465<br>5.4 | 777<br>2.9  | 149<br>0.5 | 11802<br>43.3 |
| 1987 | 26992<br>100 | 9682<br>35.9  | 241<br>0.9 | 3084<br>11.4 | 1182<br>4.4 | 753<br>2.0  | 313<br>1.2 | 11737<br>43.5 |

(資料) Statistisches Jahrbuch 1988 der DDR, S. 106-107.

員層 *Angestellte* の比率の13%もの増加を指摘し、これによって VVB の行政機関的性格の増大を強調している<sup>35)</sup>。

第一期と第二期の間の1953~57年は VVB の解体期間にあたる。第一期におけるコンビナートは基本的に VEB の一特殊形態であり、従ってその上位の行政機関である VVB の指導下にあったが、VVB の解体期間中コンビナートならびにそれを構成する各経営体はより上位の工業諸省 *Industrieministerien* によって直接管理されていたのである。そして1953年の VVB の解体は、その独立行政機関的な性格をひとまず除去し経済の管理中枢的性格を有する機関として1958年に再建するためのものであった。したがって VVB の解体は突如としてなされたものではない。すでに1949年に行政諸省庁 *Hauptverwaltungen* が工業省 *Ministrium für Industrie* と行政諸省庁に分割され、さらに1950年末に工業省が工業諸省に拡大発展している。また国家計画委員会 (*Staatliche Plankommission SPK*) が1951年に設置された。これが VVB の1958年の再建とともに工業諸省ならびに行政諸省庁を指導下に置くことになる<sup>36)</sup>。この中級段階の指導組織である VVB の解体の期間中、工業諸省直轄下の経営体は、『人民所有工業の改組』に関する命令によると「D 経営体」と呼ばれていた<sup>37)</sup>。後のコンビナートに求められた機能の一つが中央の政策決定機関と現場の各経営体との間に介在する行政機関の規模と機能の縮小にあるとすれば、この期間に直接、工業諸省に直属した「D 経営体」の経験がコンビナート機能に一定の影響を与えたことは明白だろう。

次に、第一期に見られた上級段階の指導体である工業諸省と行政各庁および中級段階の指導体である VVB の並存という慎重と安全を重視する官僚主義的

35) Jörg Roesler, *Die Herausbildung der sozialistischen Planwirtschaft in der DDR*, Berlin (Ost), 1978, S. 38.

36) この過程については、Hans-Heinrich Kinze, Hans Knop, Eberhard Seifert (Hrsg.), *Sozialistische Volkswirtschaft*, Verlag Die Wirtschaft, Berlin, 1989, Einbandinnerseiten.

37) Verordnung über "die Reorganisation der volkseigenen Industrie". 1950年12月22日施行。Gesetzblatt, 1950, S. 1233. „Die den Industrieministerien direkt unterstellten Betriebe" の direkt の „d" から „D-Betriebe" と呼称された。

手堅さを反映した複線的な政策が DDR の経済政策の特徴の一つとなる。この特徴は、その間に上級段階の指導体が人民経済評議会 (Volkswirtschaftsrat 1961/62～65/66年)、工業諸省 (1966～90年) へと変遷しようとも一貫して継受されていくことになる。もっとも、VVB の特質は1948～50/51年の「連合機関的性格」、1950/51～52年の「行政機関的性格」、1958～60年の「経済指導中枢機関的性格」、1961～65/66年の「経済指導組織的性格」、1966～79年の「会計指導を含む経済指導組織的性格」というように変化していった<sup>38)</sup>。そして、このような中級段階の指導機関である VVB の変質過程を経て、いよいよ1967/68年に管理組織段階のコンビナートが登場してくるのである。これはその後約10年間 VVB と並存し、1979年によりやく中級段階の指導機関がコンビナート一本に統一され、そして1990年6月30日に至るのである。

### 3 コンビナートの建設原理

コンビナートは生産グループ原理に応じて建設された<sup>39)</sup>。すなわち1つの製品もしくは製品グループを中心にして部品供給体が体制を形成し、更に他の生産と販売を取り込んでいったのである。実例を挙げると、VEB コンビナート電気機械製造 Elektromaschinenbau (VEM) は電気機械製造部門を核とし、その周囲に各種の電気モーター経営体、電機経営体、鋳物経営体を所有していた。よって、この VEM は、洗濯機、コンクリートミキサー、丸のこぎり、レコードプレイヤーなどの電気モーター関係の全ての電動装置を生産していたのである<sup>40)</sup>。つまり、コンビナートは経営体の単なる集合体ではなく、高度な連携性を有する独立した経済統合体であった<sup>41)</sup>。とりわけ垂直統合型のコンビナートでは、製品が同一レベルの各経営体間を水平的に拡大して行くのではな

38) Hans-Heinrich Kinze et al., a. a. O., Einbandinnerseiten.

39) Georg Brunner, *Die inner und äußere Lage der DDR*, Berlin, 1982, S. 20.

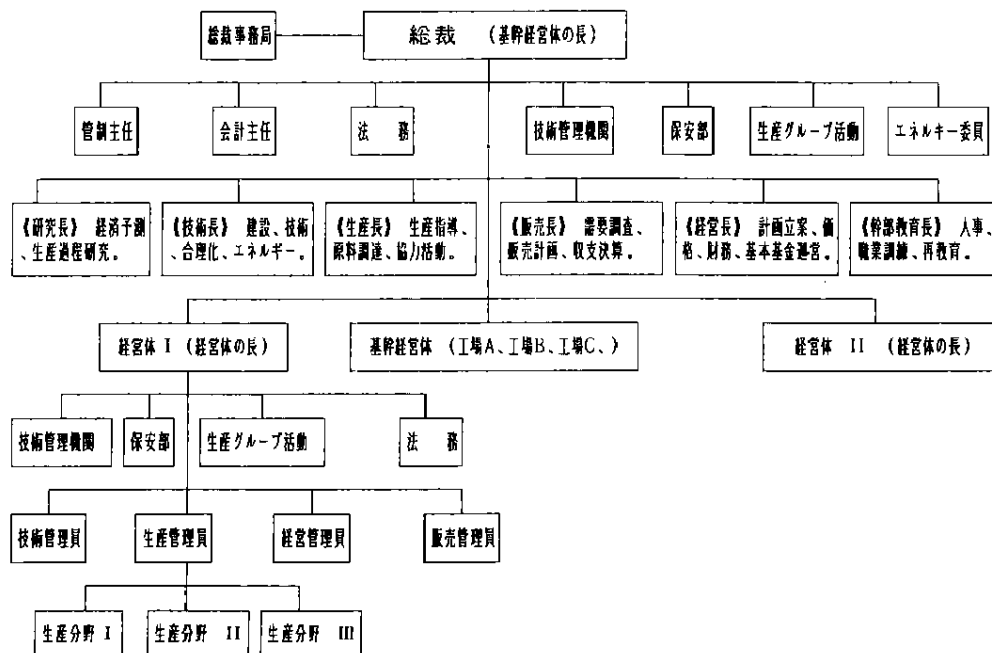
40) *Die Wirtschaft*, 1982, Soderausgabe zur Leipziger Frühjahrsmesse, S. 27.

41) Gerhard Gröner, „Zur Stellung des Kombinats und seiner Struktureinheiten“ in: *Wirtschaftsrecht*, 1980, S. 186. コンビナートは一つの「独立した、と同時により高度な経済単位」である。

く、コンビナートの内部を一つの工程からより高次の工程へと上昇して行くことになる。よって、コンビナートの統合形態がその意義を持つのは、同一系統の部品を製作し同一レベルの技術水準を有するような各経営体の統合を前提条件としていた。つまり、理念的なコンビナートは、一つの生産過程に関連する全ての部品供給体とその労働過程とを統合し掌握していたことになる。以上の関係を一般化して図示したものが第1図である。

その具体例を単純化すると、電気洗濯機生産という共通の目的を持つ三つの人民所有経営体があり、A経営体は伝導ベルト、B経営体は電機モーター、C経営体は完成枠組の製作という分業を行って電気洗濯機を生産する場合、A・B・Cの三経営体はその生産過程の共通性によって結合している。さらに、C経営体はA、Bの経営体から材料の供給を受けて完成品を生産するも自ら材料

第1図 コンビナート組織構造 1972年



(出所) D. Graichen, B. Siegert, *Sozialistische Wirtschafts-, Wissenschafts- und Leitungsorganisation*, Berlin ( Ost ), 1972, S. 126.

の生産技術を持たず、また、A、Bの経営体は材料は生産し得るが完成品の生産技術を持たない場合には、A・B・Cの三経営体は生産段階の技術上の相互補完性と従属性の下に結合する経営体である。これらの相互密着関係にある人民所有経営体を近接場所に集結させ、相互連携でもって生産能率を向上させようとする統合的経済組織がコンビナートの本来の原理であった。

このようなコンビナートの原理は、VVB、各生産グループ、また西側のコンビナートにも共通のものである。しかし、1986年に127コンビナートでDDR工業製品のほぼ100%を生産したコンビナートがDDR経済史上に持った意義は、別の重大な建設原理を持っていたのである。つまり、1970年、1980年代の高度テクノロジー導入がもたらした生産過程の専門分化による生産管理の困難化を解決し、産業構造の変化による市場変動に対応し、経営体相互間の労働力移動を可能とするような大規模生産単位が要請されて出て来たのが正にコンビナートであった<sup>42)</sup>。もちろん、その出現は唐突なものではなく、コンビナートは1967/1968年に管理組織として登場し、その数は1975年45（全工業製品の43%）、1978年54（49%）、1979年101（85%）、1980年130（99%）を記録し<sup>43)</sup>、1979年にはそれ迄の約10年間のVVBとの並存を終結させ、DDR経済の中級指導機関を独占したのであった。そしてDDRは工業組織の合理化と工業諸省の管理権限の整理統合、すなわち中央と経営体間の指導管理経路の整理短縮という任務をコンビナートに託したのである。

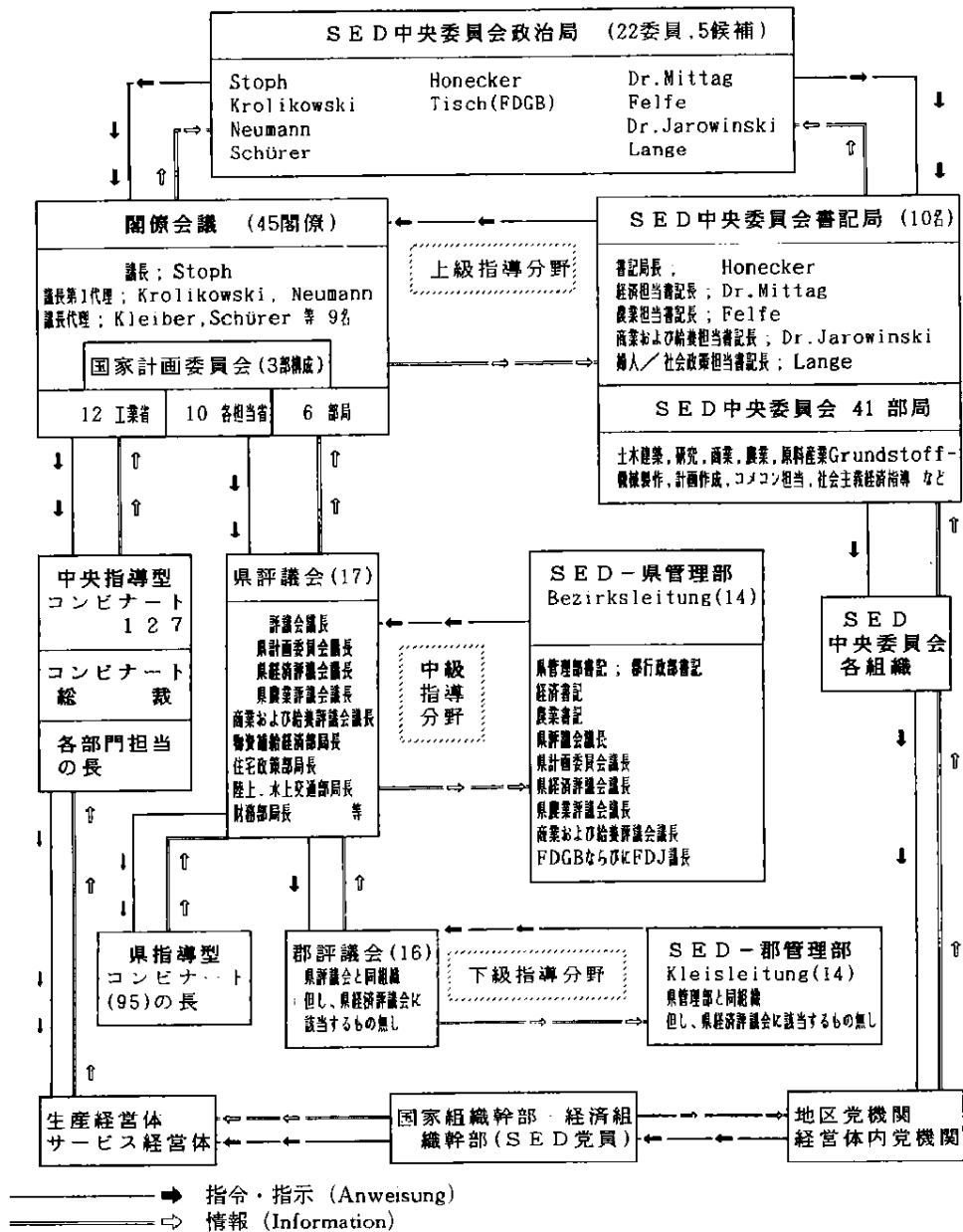
VVBは生産過程とは直接の機能関係を持たない単なる行政管理機能的なものであったが、コンビナートは生産の基本的経済単位であると共に合理化開発

42) SED 第11回党大会（1986年4月16日～21日）決議の中心点は主要課題を経済政策と社会政策の一致に置き、2000年をにらんだ経済戦略課題として労働力の合理的利用を強調している。そして特に重要なのは労働生産性向上の全般的強化であり、このために決定的なのは科学技術革命、すなわち重要な技術の開発と導入である。電子工学、コンピューター、精密な生産プロジェクトなどによって人民経済の構造転換を行うことである。これに決定的な役割を果たすのがコンビナートの活動と発展である。コンビナートは労働力の管理と計画、労働の科学的組織化、労働条件の改善に対する長期の取り組みまなければならない、としている。（資料）*Neues Deutschland*（1988年2月13日）

43) *Statistisches Jahrbuch der DDR*.（各年）



第2図 経済政策決定形態 (1987年9月1日現在)



(資料) Gesamtdeutsches Institut (Hrsg), *Staats- und Parteiapparat der DDR-Personenbesetzung*, Stand; 1. September. 1987.

機関、販売・顧客サービス組織を内包するコングロマリット的存在であった。しかも、127コンビナート、従業員数324万という現実を前に、DDR がコンビナートに勤労者の社会主義的な兵役義務教育の支援を含む国土防衛の強化という任務（1979年コンビナート令第二条第二項）を課した存在、全体的統合組織でもあった。そしてDDRはこのコンビナートの総裁に独裁的経済運営権限を付与しつつも、その実態はそれをコンビナート設立の許認可権を有する閣僚会議などの上級国家機関と党の指導下に置いていたのは、中央と経営体間の指導管理の有効性を目指したDDRとしては当然のことであった<sup>44)</sup>。またコンビナートの基幹経営体の幹部が同時にコンビナートの指導部であり、そしてコンビナートの総裁の大部分はSED 党員であり、SED 中央委員会代表なのであった。そしてSED 中央委員会の政治局員、書記局員と閣僚会議員（閣僚）（工業諸省の各大臣を含む）は少数の同一人物によって併任されていた。さらに、SED は県管理部・郡管理部・地区党機関を以って経済の中級・下級指導分野の管理にあたり、そして各経営体には経営体内党機関を設置して生産現場における党の指令の貫徹と情報の収集にあたっていたのである。以上の構図を経済政策の決定形態を中心にして表したものが第2図である。

このようにみると、経済改革史でもあったDDR 経済が過去の経済改革変遷の果てに結果的に最後に行き着いた所は、国家上級機関・党が中間の委託機関の効率性を疑問に付し、自らが現場生産単位の経営体への直接介入を目指した管理と指導への進出であった。よって、コンビナートによるDDR 経済の中級指導機関の独占とは中級指導機関の排除であったと言えよう。DDR には中小企業の人民所有化による製品品質の低下と民間の労働意欲の減退があったとされてはいるが<sup>45)</sup>、そのようなものを遙かに含み込んだ、1986年127コンビナー

44) 「コンビナート令」第36条第1項はコンビナート設立決定に重する権限をコンビナートを直接に支配下に置く閣僚評議会にあると規定。

45) Uwe Jens (Hrsg.) *Der Umbau: Von der Kommandowirtschaft zur Öko-sozialen Marktwirtschaft*, Baden-Baden, 1991, S. 7-27. 指令経済崩壊の原因は……計画経済は生産計画と価格計画を無関係なものとして取り組んできた……旧DDRではこれを次の様と呼んだ；「社会政策と経済政策との統一」……これは生産の際の赤字と黒字に行き着く……予算が不均衡となり……補ノ

ト、従業員324万、工業製品のほぼ100%生産という数字は、DDR が最後に到達した工業「恐竜」であったとも言えなくもない。

このような SED 支配を権力核とする中央指導型の経済体制と DDR 経済の新たな発展条件との関係について、現代ドイツ社会経済研究者の Fled Klinger は1990年に次のように語っている。「中央指導型経済体制は、如何なる観点から見ても本質的にダイナミックな発展条件を阻止している。1980年代以後には、このような体制がもたらす近代化の阻害に改革の能力と意思の欠如が加わった。そして硬直した管理と計画のシステムは経済の操縦能力を低減せしめ、フレキシビリティ、技術革新をもはや増大させるものではない。西側の DDR 社会経済研究の大部分は、DDR の危機の原因は事実上の経済赤字よりも、むしろ一連の経済外的要因に在ったとみている。」<sup>46)</sup>

#### 4 工業諸省とコンビナートの相互関係

DDR 経済史は経済改革の歴史とも言える程であったが、SED ならびに中央の経済指導部が経済システムの連続的変革によって一貫して目指したものは中央指導型経済の機能の発揮であった。これ以外は「表題の無い改革」であっ

ゝ助金と過剰金削除がなされる……企業による単純なコスト低減化は経済全体の良好な状態にはつながらない……なぜならば固定された市場価格は二重のプログラムの影の価格とは一致しないからである……さらに多くの困難がある……一つの適した刺激システム Anreizsystem の不在……企業は高い計画ノルマを課されないように計画実現の可能性を低く設定する事に関心を……労働者は働くのを少なくすることに関心を抱いている……というのは賃金は労働とは関係ない固定給であり、労働者は解雇されないのである……計画化に際しては貨幣システムは役割を果たさない……国家の赤字予算によって計画経済においてはインフレーションは抑止される……価格と賃金は比較的低いが家計は望む物の一部しか現行価格で購入できない……家計は労働の供給には関心も持たない……家計は金を得ても買うことができないからである……人は働かなくなる……投資の決定権が中央にあり利益を出している企業から投資手段はどこか別の所への融資されるので企業は不可欠な減価償却と再投資を行わない……資本器材は老朽化し作動しなくなり……労働生産性は一段と減少する……計画官庁への真の生産能力の通知は経営体の利益とならない……計画官庁がそれを知れば生産ノルマは引き上げられ、ノルマが達成できないならば経営体幹部に好ましくない結果を及ぼすことになる……選択された情報も経済的には最適のものではない。情報は社会的、政治的、軍事的視点によって中央が選択し現実の経済的視点から選択されることはほとんどない。したがって計画経済において工業は偽りの情報の中に在る。

46) „Die DDR auf dem Weg zur Deutschen Einheit” in: *Edition Deutschland Archiv*, 1990, S. 71-72.

た<sup>47)</sup>。

1979年コンビナート令は、コンビナート総裁に企業家的権限、しかも広範囲かつ強大な権限を与えており、この事は当時の西側観察者の相当な関心を集めたのである<sup>48)</sup>。しかし、中央集権化の度合いと人民所有化の進展度とが比例すると仮定した場合、逆にホーネカー時代（1971～89年）には人民所有化権限は確実に強化されていた<sup>49)</sup>。これは次の図式によって行われたのである。まず、コンビナート内部で各経営体権限のコンビナートへの移譲が行われる。そして内部の中央集権をはかったコンビナートに対し上級指導機関からの中央集権化が行われるのである。この事はコンビナート創設の認可権を有する閣僚会議<sup>50)</sup>の権限強化を意味していた。というのは閣僚会議45閣僚の中に国家計画委員会の10工業省大臣が含まれていたからである。（閣僚会議の構成はしばしば変更された。普通、三十省、六中央国家機関、十六国家機関の一部より構成。）

経済運営の原則的決定は中央の経済指導部が掌握し、コンビナート組織に関する基本的決定権であるコンビナート定款の裁可権、コンビナートの各経営体の設立と解散の決定権は10の工業諸省が掌握していた<sup>51)</sup>。さらに、「投資に関

47) Gerd Leptin, Manfred Melzer, „Wirtschaftsreform in der DDR-Industrie“ in: *Edition Deutschland Archiv*, 1975, S. 1280. この中で、それは、eine „Reform ohne Titel“ と評されている。

48) Hans-Dieter Schulz, „Fortsetzung des NÖSPL in Sicht?“ in: *Edition Deutschland Archiv* 1978, S. 117. 1977年 SED 中央委員会第7回大会に、わずかだが、経済・政治の雪解けを見ることが出来るとしている。

49) Gorge Brunner, „Das staatliche Eigentum in der Wirtschaftsverfassung der Honecker-Ära“ in: *Festschrift Mampel*, S. 489 ff.

50) Ministerratsgesetz § 1, 「コンビナート令」第36条。

51) 「コンビナート令」第36条第4項はコンビナートの経営体の建設に関する権限をコンビナートを管轄する組織の長にあると規定していた。コンビナート自体には経営体創設に対する権限はない。というのはコンビナートは「コンビナート令」第42条第3項によって経営体の上部機関としてのみ有効なものであり、よって代表機能のみを有するに留まっていたことによる。新設の経営体は創設指示 *Gründungsanweisung* によって初めて法的能力を有することになった。創設指示は、コンビナート令第38条によってその内容を規定された。それによると新設の経営体の経済的なチャンスが文書にされ大臣に提出されなければならない。その際に経営体の供給と販売の能力が重視された。また別の経営体との重複は生産内容の変更もしくは別の組織的措置によって回避されなければならない。その場合に全ての分野に対して国家の諸機関が正確な調整を行った。

する命令」<sup>52)</sup>は人民所有財に関する処理権限の中央集中化を規定しており、これはコンビナートの投資決定権限の中央掌握を意味していた。そして結局、1979年コンビナート令第七条第一項によって設備に関する総裁の決定権限はコンビナート内のみに限定され、そして配分された人民所有財に対する各経営体の処理権限は一定限度内の承認に留まっていたのである。

このような状況においてコンビナートに対する工業諸省の役割は何であったのか。コンビナート令第四条の内容は、①経済指導という国家的機能をコンビナートが行行使すること。②コンビナートは工業諸省の一つの管轄下に入ること。③工業諸省はコンビナートの人民経済における経済的・法的独立性を保証すること。④工業諸省はコンビナートと共に経済政策を策定し、コンビナートによるその実施を支持すること。⑤工業諸省大臣とコンビナート総裁との定期的協議がもたれること。⑥工業諸省の権利と義務は大臣を通してコンビナートに委譲し得ること、であった。また同令第二十四条は、工業諸省大臣は経済政策の実行をコンビナート総裁と協議し、総裁は大臣の指揮権に従うことを明示している。上記の第四条は拡大解釈の余地を含む内容であり、よって工業諸省はその管理・指導権限の拡大を図った筈である<sup>53)</sup>。これに対して、1979年、ホーネカーは、「コンビナートに対する工業諸省大臣の非官僚的活動を要求する」<sup>54)</sup>と声明している。このことは工業諸省の官僚的活動の蔓延を意味していたことになる。そしてコンビナートに対する工業諸省のミクロ的介入の可能性を否定はしないが望ましからずという見解が当時、多数を占めていたのである<sup>55)</sup>。この点に関してはコンビナート令第四条第二項の中に「……工業諸省は、国家の、計画の、そして契約の一つの高度な規律をコンビナートに保証しなければなら

52) Investitionsvorbereitung VO. (vom 13. Juni. 1978, GBl. I. S. 251.), 同改正. (vom 27. Mar. 1980. GBl. I, S. 107.)

53) Harry Möbis, „die gestiegenen Anforderungen an die Staatsdisziplin“, in: *Staat und Recht*, 1983, S. 16.

54) *Neues Deutschland* vom 12. Feb. 1979, S. 4. ベルリン党大会代議員を前にしての演説。

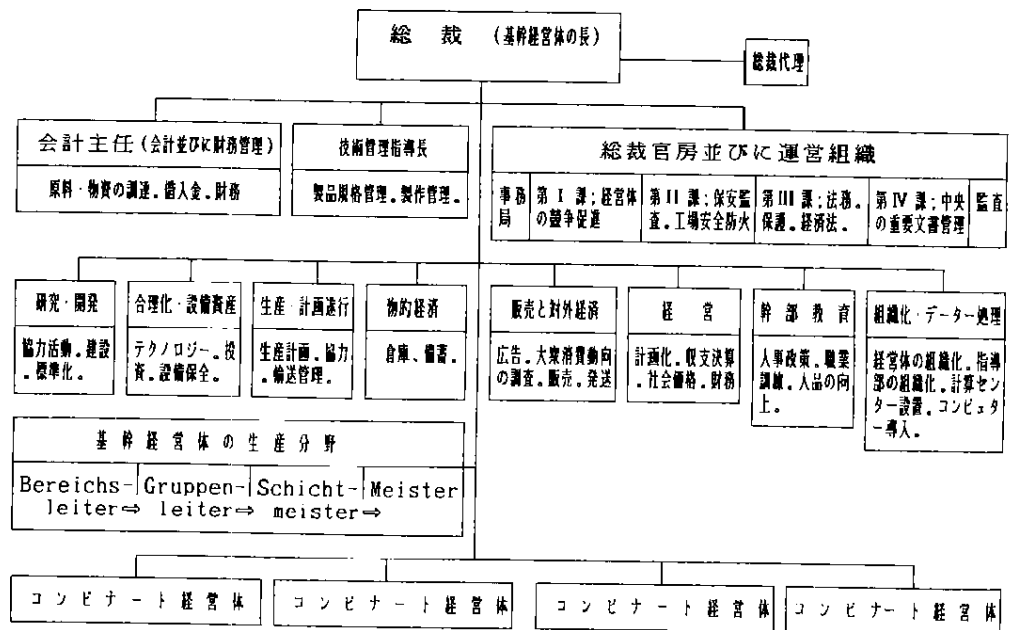
55) Friedrich, Gerisch, Habeland, Hummel: (1977年6月, 経済学研究科学評議会第22回大会におけるテーゼであった。) Karl-Heinz Kühnau, „Zentrale Leitung und Eigenverantwortung“, in: *Staat und Recht*, 1979, S. 10.

ない。」とする規定があり、これによって若干の経営体のミクロ問題に対する中央の介入は留保されとする解釈が成立しよう。しかし、コンビナートの行動は閣僚会議の人民経済的な総合解釈に合致しなければならないとする解釈も有効とされていた<sup>56)</sup>。

1979年のコンビナート令第三条第五項は、「コンビナートの指導部は整然とした最も合理的な方法で組織されるものとする……」と規定し、第五条の4項目、第七条の2項目でコンビナート総裁の任務と権限と責任を規定している。(第9表参照) このような総裁を中心としたコンビナートの指導構造を示したものが第3図である。

それでは、コンビナート総裁とはどのような人物なのであろうか。その一般

第3図 コンビナート指導構造 1972年



(出所) G. Friedrich, H. Richter, H. Stein, G. Wittich (Hrsg.), *Leitung der sozialistischen Wirtschaft*, Berlin (Ost), 1987, S. 210.

56) Manfred Melzer, Angela Scherzinger, „Wirtschaftssystem der DDR im Umbau?“, in: *DIW Quartalsberichte*, 1979, S. 365.

的な位置は知り得ても実態は不明な部分が多い。以下は „Frankfurter Allgemeine Zeitung“ 記者 Hans・H・Götz による1976～88年に亘る総裁11名との会見記録の要点である<sup>57)</sup>。①コンビナートの幹部は、長期、実に数十年に亘ってその地位を独占している。例えば Zeiss-Jena 総裁 Wolfgang Biermann は1975年、Leuna の Erich Müller は1968年、PCK の Werner Frohn は1970年、Mansfeld の Karl-Heinz Jentsch は、なんと1957年以来1988年までコンビナート総裁の椅子に座っている。②総裁の大部分は SED 党員であり、中央委員会代表である<sup>58)</sup>。特に、Carl Zeiss, PCK, Leuna, „Walter Ulbricht“, 化学プラント建設 „Schwurz Pumpe“ などの総裁は長期間に亘って中央委員会常務委員を兼任している。③コンビナートもしくは経営体において最強の者は総裁かそれとも経営体内党細胞代表者なのかは、SED 内の総裁の位置、コンビナートの業績に占める総裁の役割などによる。④総裁の少なからざる部分が国内の大学卒業後に博士号を取得したり、モスクワ留学組である。⑤計画経済の中での巨大コンビナートの指導の困難性は限界を超えるものであり、生産性の遅れは構造的なものであるとする認識が総裁の一部にもみられる。

#### IV コンビナートの構造

M. Melzer などは、経営体の統合形態別にコンビナートの建設モデルを3つに類型化している<sup>59)</sup>。

57) Hans Hebert Götz, *Manager zwischen Marx und Markt. Generaldirektoren in der DDR.*, Freiburg, 1988.

58) 例外的存在は Mansfeld の Jentsch である。DDR において Mansfeld の名は、数十年に亘って生産計画完遂の最先端を占める大工業コンビナートとして知られ、このコンビナートの赤銅鉱山労働者と製錬工は SED の「最優秀労働軍団 Kampfpositionen」基準のトップを常に確保していた。1951年迄は „Wilhelm Pieck“ の栄号を冠していたが、それ以後は Jentsch の名が直ちに連想されていた。経営体経営と鉱業に精通する Jentsch 博士は1921年誕生、1950年にコンビナートにて活動開始、1957年以後総裁、SED 党員ではなく、SED 友党の自由民主党 LDP 党員である。12の経営体、48000名の労働者を擁していた当コンビナートの年間販売額75億Mは DDR では最高額の一つであった。コンビナートの発展に全生命をかけ、コンビナートの経営体の中の紛失物に至るまでの情報を掌握できるように努力していると語っている。(Hans Hebert Götz, Ebenda, S. 72-82., *Wer war wer-DDR*, a. a. O., S. 211.)

59) Manfred Melzer, Angela Scherzinger, Cord Schwartau, „Wird das Wirtschaftssystem der“

- (1) 同系列産業の1経営体1コンビナートの対等合併・連合より成立。例としては、Leunaの„Walter Ulbricht“コンビナート、製鉄コンビナート Eisenhütten Kombinat Ost (EKO)、帯鋼コンビナート Hermann Matern などである。
- (2) 垂直的統合による成立。1つのコンビナートに多数の経営体が統合される形態である。例として1969年創設のセラミック・コンビナート Hermsdorf が上げられる。これは1979年にエレクトロ製品製造の各経営体を統合している。
- (3) 水平的統合より成立したコンビナート。2つ以上の異質のコンビナートが統合したものである。例としては、コンビナート Robotron (旧) とコンビナート事務機器製造 Zentronik との合併によるコンビナート Robtron の成立がある。これは、最近まで軍事用電子部品を含む東側最大のハイテク・コンビナートであった。

しかし、経営体の統合形態別という同じ手法を使って上とは別の3類型モデルを形成することもできる。

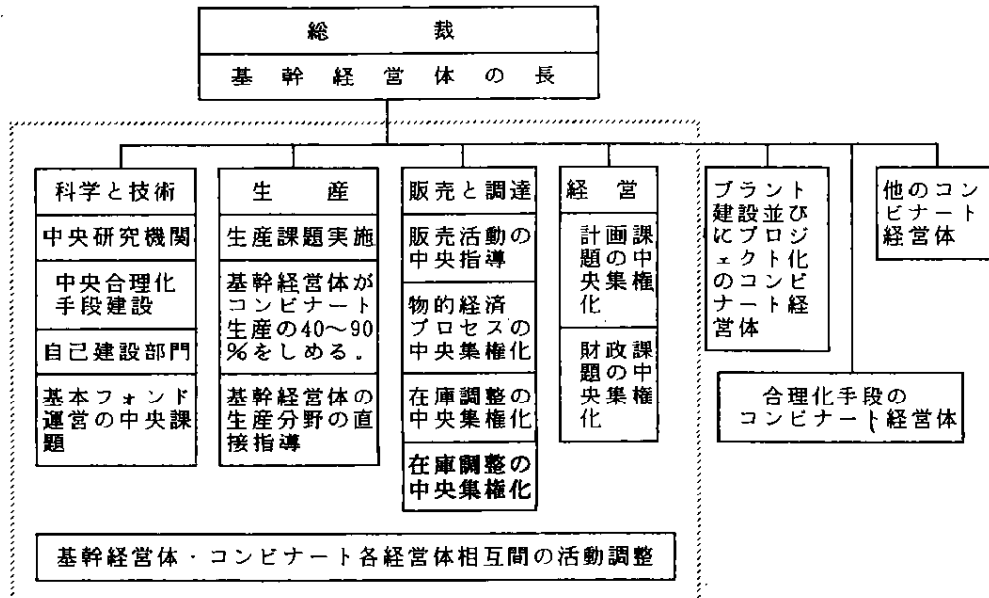
- (1) 基幹経営体を中心にしたコンビナートの発展。これは最も多い型である。特に金属加工業と原材料工業において支配的な型である。そして、この型の統合が VEB・VVB 令のモデルになっていた<sup>60)</sup>。この型のコンビナートに生産能力と研究開発力との高い集中性の発揮が期待されていた。この型のコンビナートの成果は基幹経営体の成果次第である。他の経営体は基幹経営体への情報提供機能も果たし、逆に基幹経営体の発展が他の経営体に有益な作用をもたらすと考えられていた。この型のコンビナートには指導力不足であった VVB の教訓が生かされている。すなわち基幹経営体の指導部は同時にコンビナートの指導部でもあり、経営体の生産とより密着した関係を持つこと

、DDR durch vermehrte Kombinatbildung effizienter?“, in: *DIW-Quartalsberichte*, Nr. 80, S. 369.

60) Helmut Richter, Günter Strassmann, „Rechtliche Probleme der Kombinatentwicklung“, in: *Staat und Recht*, 1978, S. 1016, 1022.



第4図 基幹経営体中心型コンビナート



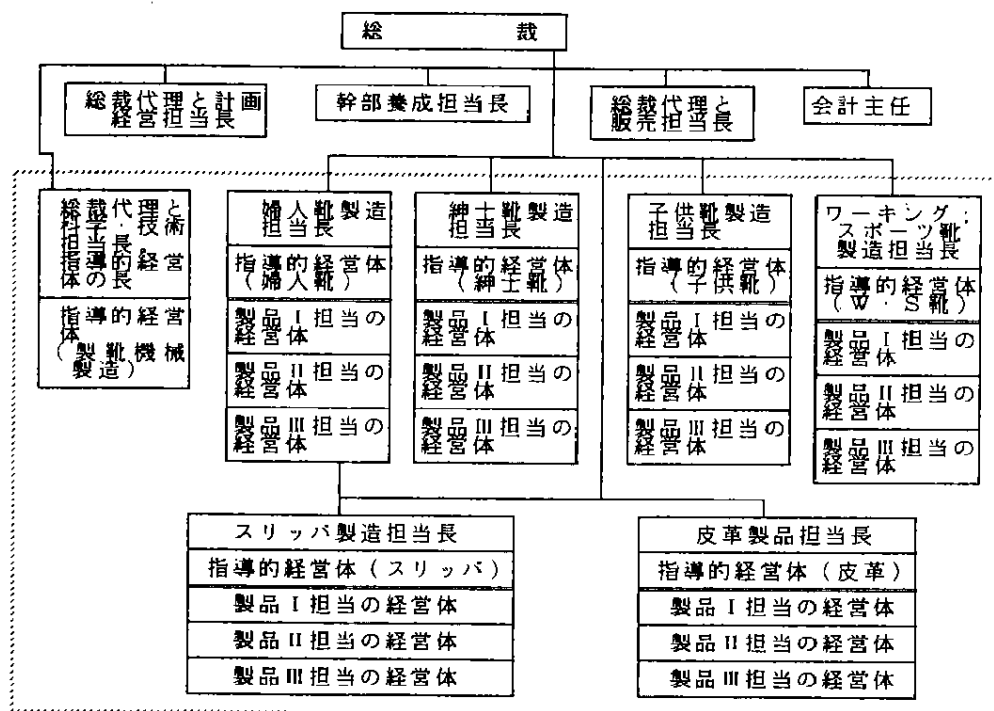
Rudi Weidauer, Albert Wetzel, *Kombinate erfolgreich leiten*, Berlin (Ost), 1981, 表紙裏面図を参考にして作成。

になる。そして、この指導部はその出身の基幹経営体と同水準の生産能力を他の経営体からも引き出そうと努力した。しかし、この期待は殆ど実現しなかった。原因は各経営体の格差にあった。本来的に基幹経営体は収益の多い製品に関係していたから基幹経営体に成り得たのであり、それを他の経営体に期待するのはそもそも無理であったに違いない。さらに、コンビナートの改良は指導層の母体である基幹経営体に有利に展開される傾向があったようである。第4図は、この型のコンビナート組織を一般化して表したものである。具体的な一例をあげておくと、1987年末の DRR の冶金工業の全工場数は163。その従業員総数は約83400名で全工業労働者の2.8%を占めていた。その中で3大冶金コンビナートの1つである VEB 鋼管コンビナート Riesa (従業員総数28035名) をみると、これは6工場 (所在地: 従業員数), すなわち、VEB 鉄鋼・圧延工場 (Riesa: 12291名), VEB 鋼管・冷間圧延工場 (Karl-Marx-Stadt: 703名), VEB 圧延鋳物工場 (Coswig: 920名), VEB

鉄鋼・圧延工場 (Gröditz : 6072名), VEB 特殊鋼工場 „8. Mai 1945“ (Freital : 5825名), VEB 耐火鋼材工場 (Wetro : 2224名) より成立していた (1988年末現在)。そして基幹経営体は VEB 鉄鋼・圧延工場 (Riesa) であったことは言うまでもない<sup>61)</sup>。

- (2) 専門分野を中心にしたコンビナートの発展。広範な品揃えの過程で自ずと専門分野の系列化が進行しコンビナートの中に特定の生産グループの専門分野が形成される。特に消費財部門に多い型であった。この型の指導的経営体の任務は、①専門分野発展のための長期構想の策定。②細部に亘る年次計画の作成。③専門分野の経営体への計画指標の割り当て。④計画の安定的実施の保証。⑤専門分野の生産の合理化である。この型にはその構造の硬直化に

第5図 専門部門中心のコンビナート



Rudi Weidauer, Albert Wetzel, *Kombinate erfolgreich leiten*, Berlin (Ost), 1981, S. 355.より作成。

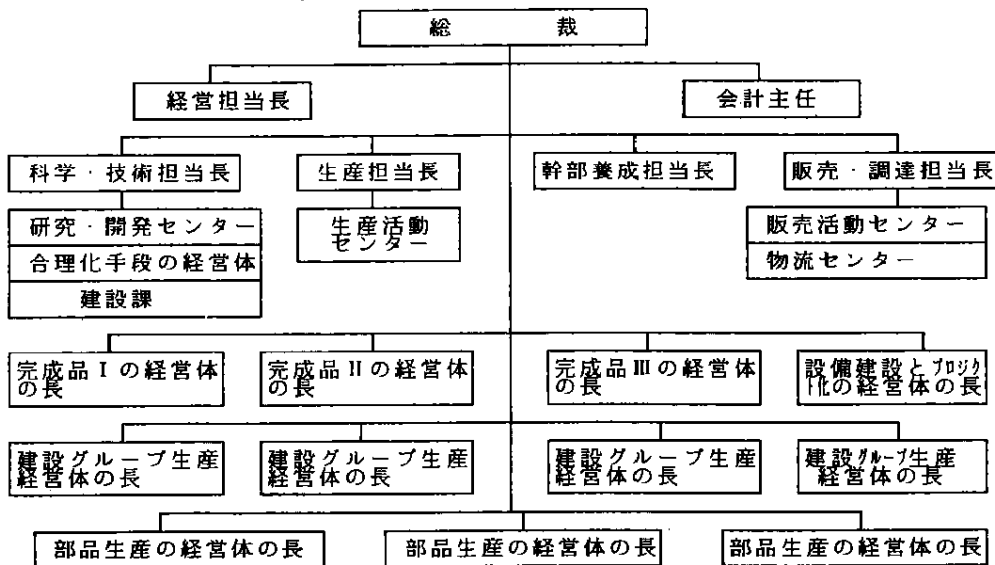
61) Helmut Wienert, *Die Stahlindustrie in der DDR*, Berlin, 1992, S. 43-46.

伴ってコンビナートの中のコンビナート形成という危険性が無いこともない。

第5図は、この型のコンビナート組織を一般化して表したものである。

- (3) 経営体連立型のコンビナートの発展。この型は特に軽工業に多く見られた。ここでは特定の経営体による他の経営体への支配は避けられるが、各経営体の遠心力的な分散現象が生じ易い。これを避けるために指導部に専従スタッフを設置し、コンビナートの各経営体による共同活動の実現に当らせた。また、研究・開発、合理化手段の建設、投資計画、販売などの重要課題はコンビナートの決済となっていた<sup>62)</sup>。この型のコンビナートにおける基幹経営体の欠如は各経営体の自由裁量権の拡大には繋がらなかった。恐らく、吸引作用の不在の場合には逆に相互拘束力の作用が働いたからであろう。この型のコンビナートの発展は各経営体の協力体制の保持に重点が置かれねばならなかった<sup>63)</sup>。第6図は、この型のコンビナート組織を一般化して表したもので

第6図 経営体連立型のコンビナート



Rudi Weidauer, Albert Wetzel, *Kombinate erfolgreich leiten*, Berlin (Ost), 1981, S. 353より作成。

62) Günter Mittag, „Kombinate-moderne Form der Leitung“, in: *Einheit*, 1978, S. 989, 985. トップに集中した権限について言及されている。

63) Kurt Erdmann, Manfred Melzer, „Die Neue Kombinats VO der DDR“, in: *Edition* /

ある。

## 2 生産プログラムとコンビナート

ここでは生産プログラムの形成からみたコンビナートの区分を考察する。生産プログラムの要素は、製品、品質の多様性、品質別数量、生産量、生産期日などである。これらの要素へのコミットメントのあり様に応じてコンビナートの権限は三区分別できる。

- (1) 生産プログラムを工業諸省大臣から細部に亘って指示されるコンビナート。これは、少量の特殊製品生産のコンビナートである。
- (2) 特定の製品グループのみが大臣から指示されるがその他の製品の生産は総裁自身が決定できるコンビナート。
- (3) 生産の大枠は大臣から指示されるが数量に関しては決定権を有するコンビナート。この型が最もコンビナートの自主裁量権が大きい。

自主裁量権の拡大を示すバロメーターとして上げられるのは、経営体の生産計画に対する中央の緩和度、生産指標数の減少、会計報告義務の緩和度などである。1980年代におけるコンビナートの会計権限の強化は、会計システムの拡大による中央機関の管轄権の増大を意味していたと言えよう<sup>64)</sup>。このことは、1982年にSPKの代表H・Rostによる政治局会議における声明「会計指導の一層の完成を目指して」<sup>65)</sup>の中で原料、エネルギー、設備、合理化手段などの人民経済の重要物資に対する会計権限の拡大が宣言され、これを受けて1983年度の閣僚会議賦課の国家計画委員会会計項目374、国家計画委員会賦課の工業諸省大臣会計674、工業諸省大臣賦課のコンビナート会計1086という会計項目が決定されたのである<sup>66)</sup>。

、*Deutschland Archiv*, 1980, S. 1049.

64) Sighart Lörler, „Vervollkommnung der Wirtschaftsleitung“, in: *Staat und Recht*, 984, S. 20-21. 中央管理における会計の重要性を強調している。

65) Harald Rost, „Zur Vervollkommnung der wirtschaftliche Rechnungsführung“, in *Die Wirtschaft*, 1982, Nr. 18.

66) 中央指導型経済における会計の基本的意義：資本財の利用は社会主義体制の制約の下に各経

重要な会計項目としては、「エネルギー会計」「原料・工業材料会計」「部品供給会計」「工業施設会計」「消費財会計」などである。このような会計項目の細分化の意義は、その透明度の向上と並んで経営体に対する管理の強化にあった。例えば、「原料・工業材料会計」によって計画節約量の実施状況を掌握できたのである。

ここで具体的な指導評価の指数内容の問題に移ると、指導評価の「基本基準指標」は、1980年6月指令<sup>67)</sup>では①工業製品生産 ②純生産額 ③100M商品生産毎の原料コストであった。1981年4月指令<sup>68)</sup>は①②③とも1980年6月指令と変わっていない。1983年3月指令<sup>69)</sup>は、①純生産額 ②純利益 ③全住民のための製品生産の指導 ④輸出と変化している。1983年の②は1980年の③の別表現であり、問題は③と④である。③は1981年第10回党大会宣言の「経済政策と社会政策の一致」<sup>70)</sup>つまり大衆消費財の生産増強政策の現れである。④には

「営体に任されていたがその利用は当然、中央行政官庁からの計画基準と強制法規が定める枠内に限定されていた。経営体による資本財の利用はDDRでは「基金所有 Fondsinhaberschaft」概念によって規定されていた。これによると経営体は自己の生産財を占有 besitzen し自由に利用できるが但しそれは法規が経営体に許可する限りであった。ここで言う会計はDDRの専門用語の„wirtschaftliche Rechnungsführung“ (wR) に当る。wRは「西側」の定義によれば「社会主義システムに適用された企業経済的方法……中央目標が貫徹される様に国家的任務に対する生産単位の自己責任活動が調整されなければならない」、「社会主義的経済指導の方法 Methode der sozialistischen Wirtschaftsführung」とされている。(D. Cornelsen, M. Melzer, A. Scherzinger, *DDR-Wirtschaftssystem: Reform in kleinen Schritten-Vierteljahrshefte zur Wirtschaftsforschung* 1984, S. 201)。そしてwRは、コンビナートと経営体が国家の中央指導と計画の目標課題を実現し、国家の中央計画課題に基づいて独自の責任活動を行う様に刺激する装置であり、コンビナートと経営体の利益と社会の利益とを結び付けるものとされた。(Schriften zum Vergleich von Wirtschaftsordnungen, Band 42, Betriebssteuern als Lenkungsinstrument in sozialistischen Planwirtschaften: Zur „wirtschaftliche Rechnungsführung“ der DDR Alexander Barthel, Stuttgart, 1990. S. 186-187.) つまり、wRは経営体の目標と国家の計画とを一致させ、その指導原理と物的関心によって勤労者と経営体の課題を結び付けるものであった。

67) Anordnung vom Juni 1980, GBl. I, S. 195.

68) Anordnung vom April 1980, GBl. II, S. 149.

69) Anordnung vom März 1983, GBl. Sonderdruck Nr. 1122/83.

70) SED 第10回党大会 (1981年8月11-16日)。Honeckerによる中央委員会基調報告, Stophによる1981-85年の新五カ年計画報告の後、大会は「経済と社会政策の統一 Einheit von Wirtschafts- und Sozialpolitik」を党の一般方針として決議した。(„Protokol der Verhandlungen des X. Parteitages der Sozialistischen Einheitspartei Deutschlands. 11. bis 16. April 1981“, Berlin (Ost), 1981, Bd. 1, S. 32.)

第12表 DDR地域別貿易収支

(単位 百万 Valuta-M)

| 年度    | 1970  | 1975  | 1980  | 1981  | 1982  | 1983 | 1984 | 1985 | 1986  | 1987  |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|------|-------|-------|
| 総 計   | -1117 | -4184 | -5840 | -1073 | 5853  | 8030 | 6901 | 6789 | 1040  | 3264  |
| 社会主義国 | 102   | -470  | -376  | -1270 | 134   | 3340 | 3056 | 2577 | -455  | 1915  |
| コメコン  | -246  | -621  | -544  | -1279 | -81   | 3474 | 3465 | 2660 | -290  | 2171  |
| ソ 連   | -855  | -1589 | -1810 | -1735 | -2909 | -918 | -530 | -454 | -3557 | -2538 |
| 西側工業国 | -1232 | -3530 | -5420 | -1685 | -2738 | 3128 | 2952 | 3303 | 771   | 94    |
| 発展途上国 | 13    | -184  | -39   | 1882  | 2481  | 1561 | 893  | 909  | 725   | 1255  |

(註) 社会主義国とは、コメコン(ソ連を省く)、ソ連、その他の諸国とする。西側工業国との貿易には、両独間のドイツ内取引を含む。

Comecon Data 1988, pp. 184-185, より作成。

第13表 DDR の OECD 借款 (両独域内取引は含まず)

(単位 10億USドル)

| OECD (年度) | 1981 | 1982 | 1983 | 1984 | 1985 | 1986 | 1987 |
|-----------|------|------|------|------|------|------|------|
| 銀行クレジット   | 10.7 | 9.1  | 8.6  | 8.5  | 10.4 | 12.0 | 13.0 |
| 延べ払い信用    | 1.6  | 1.6  | 1.6  | 1.7  | 1.7  | 1.9  | 1.8  |
| 借 款 合 計   | 12.3 | 10.7 | 10.2 | 10.3 | 10.3 | 13.9 | 14.8 |
| 貸 し 越 し 金 | -2.2 | -2.0 | -3.4 | -4.5 | -6.5 | -7.4 | -7.9 |
| 純 借 款     | 10.1 | 8.7  | 6.8  | 5.8  | 5.5  | 6.5  | 6.9  |

(資料) BIS 年次報告: OECD-Statistics on external indebtedness 1988.

ソ連産原油価格の上昇による赤字増大、すなわち1980年度、対西側貿易赤字54億2000万 Valuta-M、対ソ貿易赤字18億1000万 Valuta-M (第12表参照)、1981年度の対 OECD 債務は101億ドル (228億2600万 Valuta-M) という現実が考慮されなければならない。(第13表参照) さらに付言すれば、ソ連は1982年度ソ連原油供給量約10%削減を1980年7月に突如宣言してDDRに決定的な衝撃を与え<sup>71)</sup>、これによりDDRは糧道を求めてBRDに急接近していった

71) *Pravda*, 18. 7. 1980., S. 4. ソ連は1982年度ソ連原油供給量約10%削減を一方的に通知。現実にはDDRへのソ連原油は1981年の1900万tから1982年の1770万tに削減された。ソ連の目的は①ソ連原油価格(1982年1t当り136ルーブル)とOPEC価格(同182ルーブル換算)との格差是正②過去10年間にわたる低価格ソ連原油供給によって東欧諸国が得た利益をソ連に逆流させること③西側へのソ連原油輸出によるハード・カレンシーの獲得にあった。次に、年度:DDRのソ連原油輸入量:1t当りのソ連原油価格(ルーブル評価):1t当りのOPEC原油価格ノ

のである。但し、第10回党大会宣言で「対ソ連帯」を強調しておくに手拔かりは無かった<sup>72)</sup>。以上の状況を背景にした「輸出」指標であった。

次に、指導評価の「より高度の質的基準」は、1980年6月指令では①純利益 ②労働生産性の向上 ③コスト節減 ④「Q」合格製品率である。1981年4月指令では①が「経営体の業績」に変更された他、②③④とも1980年指令と変わらずである。1983年3月指令では指導評価が「より重要な質的基準」に変更されて緊迫感を漂わせ、①基本的な純生産における労働生産性 ②100M商品生産毎の原料コスト ③重要商品生産における「Q」合格製品率というように変更されている<sup>73)</sup>。

1983年3月指令における最大の変化はそれまで最重要指標であった「工業製品生産」指標の退場と「大衆消費財生産」指標が登場である。これは何を意味するのであろうか。1983年代のDDR研究水準ならば、それまで不動の第一指数「工業製品生産」はもはや一定の成果を上げてきた故にその座を降りたと牽強附会しても納得されることもある。しかし、実態はDDRは今までに工業製品生産と純生産の年次計画の目標増加率を上回った経験が無かったということもその際の考慮に入れておかれるべきである<sup>74)</sup>。

次に「Q (Qualität)」合格製品率指標は1980年代、一貫して重要な位置を占めている。この「Q」基準は非常に厳しく全工業製品における「Q」合格製品率は、1970年度3%、1980年13%、1986年21%となっている<sup>75)</sup>。このような高

（ループル換算）の順に記すと、1976年～80年合計：8830万t： $\phi$ 60： $\phi$ 83/1981年：1900万t：92：173/1982年：1770万t：136：182/1983年：1700万t：162：162/1984年：1710万t：183：175/1985年：1710万t：182：175/1986年：1710万t：183：77/1987年：1710万t：152：91であった。

（資料）Statistisches Jahrbuch der DDR（各年），Statistisches Außenhandelsjahrbuch der UdSSR（各年）

72) 「ソ連共産党との連帯強化 Festigung des Bruderbundes mit der KPdSU」がHoneckerによって強調された。（„Protokol der Verhandlungen des X. Parteitages der Sozialistischen Einheitspartei Deutschlands“, a. a. O., S. 143.）

73) 1980年6月指令（GBI. I. S. 195.）1981年4月指令（GBI. II, S. 149.）1983年3月指令（GBI. Sonderdruck. Nr. 1122, 1983.）

74) Glasnost und Perestrojka auch in der DDR? Doris Cornelsen „Wirtschaftsentwicklung in der DDR“, Berlin Verlag, 1988, S. 46.

75) Statistisches Jahrbuch der DDR 1981, S. 131; Statistisches Jahrbuch der DDR 1986, S. 56.

品質製品の生産と販売は「実際の完成品 wirkliche Endprodukte」すなわち DDR 用語における「国際競争に耐え得る製品」であり、これはコンビナートの発展とその人民経済上の責任の点で重要な社会主義計画化のカテゴリーとされていた<sup>76)</sup>。

### 3 コンビナートの各経営体の位置

経営体の活動の中心は生産と販売であり、研究・開発を補助的プロセスとしていた。各経営体の二重生産の回避のために生産プロセスは一つの基幹経営体に集結する。そして各経営体相互間の補完関係によって高度専門化の経営体が成立したのである。このような専門化した経営体は、①一つの製品もしくは製品グループ（これは他のコンビナート経営体にとっては部品供給体という関係になる）そして一つの専門的製造技術への集約 ②修理もしくは合理化手段製造という特定サービスの提供に区分されるようになる。また、分散した研究・開発の組織は「合理化技術センター Technologisches Zentrum für Rationalisierung TZR」に統合された。このようにして各経営体は統一的な再生産過程の構成部分としてコンビナート、すなわち基幹経営体の生産を支えることになった。生産の垂直化は中央集権化と結合したことは言うまでもない<sup>77)</sup>。

コンビナート令第六条は経営体が権利能力を有する独立した経済的・法的単位であると規定していたが、経営体の権利義務の内容と範囲に関しては触れていなかった。1982年「契約法」正式には「社会主義経済における契約システムに関する法律」第二部第二章第十九、二十条がコンビナートとコンビナート各経営体の任務を規定している。要約すると、①コンビナートは科学、技術、投資、生産そして販売の組織的結合に対する、また再生産過程の有効化に対する

76) *Wörterbuch der ökonomie Sozialismus*, 1989, S. 231.

Gerd Friedrich, Helmut Koziol, *Zur Vervollkommen der Leitung, Planung und Organisation der Kombinate*, Berlin (Ost), 1981, S. 55.

77) この様な発展が、工作機械製造にとって重要であると指摘しているのが、R. Winter, „Modernisierung des Produktionsapparates“, in: *Einheit*, 1980, S. 129.



人民経済上の責任を持つ。②コンビナートは独自の責任の下に計画し決算する *abrechnende* 経済単位としてのコンビナートの各経営体の立場に考慮を払う。③コンビナートは①②を以ってコンビナート内での協力関係を持つ他の経済単位に対して合理的かつ安定した組織でなければならない。④コンビナートとコンビナートの各経営体はコンビナートにおける統一的な再生産過程より生じる可能性の創造をそれぞれの義務の遂行によって成し遂げなければならない。⑤コンビナート総裁はコンビナートの各経営体の計画実行の成否を協力義務の完遂の点から判断する事を保証しなければならない。⑥国家計画への準備とその実行にとり不可欠な協力契約は原則的にコンビナートを通して締結される。課題の共同体的解決に関してはコンビナートの各経営体を通して締結される。⑦コンビナート総裁は一定の経済契約がコンビナートとコンビナートの各経営体のどちらを通して契約されるべきかの決定権を有する<sup>78)</sup>。

いずれにしても、企業家的任務がコンビナートの権限内に移行したのであるから各経営体の自由裁量権は少なくなっていたと見てよい。コンビナートの決定に従って各経営体は「生産経営体」「製造と商業の経営体」「研究・開発の経営体」「合理化手段建設の経営体」などに特化していったのである。経営体フォンドに関してはコンビナートがその共同権を有していた。理由は経営体フォンドがコンビナート財政の一部を構成していたことにある。また契約行為は先述したようにコンビナートがその指導権を掌握していた。その理由は、この契約を通してコンビナートが自己の方針の実行に当たったからである。よって、コンビナートの各経営体はコンビナートの決定をより厳しく遵守し実現しなければならなくなったのである。

## V 終 章

本稿は DDR 工業経済のほぼ全体を掌握していたコンビナートの分析による DDR 経済構造の解明の試みである。これまでの分析をふまえて、ここで以下

78) GBl. I Nr. 14. S. 293; *Wirtschaftsrecht der DDR*, Berlin Verlag, 1985, S. 29-30.

の三点を確認しておきたい。

第一に、DDR の経済体制は相反する方向を目指す二様の経済改革によって特徴づけられた。一つは中央集権的な計画と指導の強化であり、別の一つは逆に経営体に一定の自主裁量権を与えようとした分権に向かう改革である。この二つの改革はある程度の間隔を置いて交互に実行された。しかし、DDR の経済体制は中央集権と分権という二律背反的な改革の単なる交替ではなかったことは見てきた通りである。この分権も中央の戦略的重要決定事項以外の分権であった。このことは社会主義体制としての当然の選択でもあったのはいうまでもない。しかも、民主集中制のもとに精緻を極めた形で国家の意思が貫徹していく構図を経済政策の決定過程にみとることができる。1980年代はDDR がコンビナートを梃子として経済停滞を打破しようとした最後の試みの時期であり、言うなれば「中央」に「分権」を与えようとしたのである。126の中央指導型工業コンビナート（従業員総数270万）の総裁たちに企業家的行動を要求した試みはまさにそのようなものと解釈できる。

第二に、あまりにも多くの法令が出され、しかも経済目標の数値がさしたる根拠も無く次々とスローガンの如く出されていった印象を否むことができない。このような法令万能主義は社会主義官僚制の特質の一つでもあるが、プロイセン国家の官憲的行政制度の伝統がDDR によって継受されたことも軽視できない。このDDR 的官僚制の中に、M. ウェーバーの云うところの正当的支配の三類型の一つ、いわゆる合法的支配のはらむ問題性が凝縮していたともいえるのである。目的合理的志向をもって制定されたはずの法令が、その夥しい数による重複と不整合などによって不合理性を強め、自己桎梏化していったことは、総じてコンビナート体制を強く特徴づけている。他方でDDR がコンビナート総裁の任期の上限さえも規定していなかったことは、社会主義官僚制の一種の家産制的支配（Patrimoniale Herrschaft）への傾斜を生み出す要因ともなった。

第三に、DDR コンビナートと資本主義コンツェルン、カルテルとの間に組織論的に多くの類似点が見られた<sup>79)</sup>。しかし、コンビナート体制はその経営と

政治とが一体化していることに、資本主義経営組織との明白な相違を見せている。DDR では経済計画の決定過程も経済政策決定の組織も、SED 中央委員会政治局の意志が貫徹する構造をとっていたのである。

DDR コンビナート体制を刻印するものとして、さしあたり以上の三点を挙げることができるであろう。ともあれ、最高の効率を目指した中央指導経済体制に改革能力と改革意思が欠如した場合、管理と計画のシステムは硬直し、経済の操縦能力は挽回不可能なまでに低下する。当然のことながら技術革新も停滞せざるをえない。DDR の崩壊の内在的要因として、この点を挙げないわけにはいかないであろう。

最後に、旧 DDR 市民が尊敬して止まなかった Kurt Masur 氏の次の言葉を挙げておこう<sup>80)</sup>。

„Damit wir dann zwei Kräfte haben, von denen die eine Regierung bilden kann, die andere eine starke Opposition. Wenn es nicht gelingt, das durchzusetzen, sehe ich für eine demokratische Entwicklung in unserem Land keine Chance.“

Leipzig, 29. 12. 1989.

〈付記〉 本稿は1991年10月5日の土地制度史学会秋季学術大会における報告を加筆修正したものである。

79) ウルブリヒトは既に1963年に中級段階の経済指導組織 VVB を「社会主義的コンツェルン」であると呼んでいる。(Ulbricht W, Parteitagesrede 1963, *Neues Deutschland*, 15. 1. 1963, S. 6.)

80) *Neues Forum Leipzig, Jetzt oder nie-Demokratie Leipziger Herbst 1989*, C. Bertelmann Verlag, 1989, S. 273-277.